

# PAC RADAR Kurzreport

*Führende Service-Provider für Application Management in Deutschland 2010*



## Vorwort

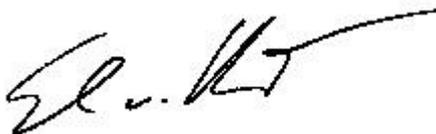
Um an der Spitze einer Marktentwicklung zu bleiben, benötigt man ein hervorragendes und leistungsfähiges Team. Es sollte seine Leistungsfähigkeit durch ein ausgewogenes Angebotsportfolio präsentieren, die Fähigkeit zur Business Transformation mitbringen und ausgesprochen gute und nachhaltige Kundenbeziehungen pflegen können. IBM in Deutschland hat dies eindrucksvoll im PAC RADAR für „Führende Service-Provider für Application Management in Deutschland 2010“ unter Beweis gestellt. Die AMS-Sparte der IBM, die Services für Anwendungen und IT-Systeme anbietet, schnitt in allen Kategorien überdurchschnittlich ab und erhielt die Bestnote aller Anbieter.

Das Outsourcing bzw. Auslagerung zur Pflege und Weiterentwicklung von Anwendungen hat in den letzten Jahren stetig zugenommen. Viele Unternehmen erwarten sich von der Auslagerung hohe Kostenvorteile, höhere Produktivität bei der verbleibenden Organisation, Fokussierung auf das Kerngeschäft und damit mehr Effizienz im Unternehmen. Ist dies auch so?

Nicht immer lassen sich alle Vorteile auf einmal realisieren. Ein wesentlicher Punkt dabei spielt die Zusammenarbeit zwischen Kunde und Anbieter. Und es geht dabei um, wie passen die Organisationen zusammen und wie wird der Übergang in der Verantwortung gesteuert. Die durch den PAC RADAR belegte Tatsache, dass IBM sich sehr gut auf lokale und globale Anforderungen seiner Kunden einstellen und sie exzellent bedienen kann, spielt eine zentrale Rolle für den Verantwortungsübergang. IBM ist Ihr kompetenter Partner, wenn es um das Outsourcing von Anwendungen, IT-System oder ganzen Geschäftsprozessen geht.

Die Ergebnisse des Ihnen hier vorliegenden PAC RADAR sind für uns ein weiterer Ansporn, dem Thema AMS auch in Zukunft hohe Priorität beizumessen.

Ihr



Erich von Kimakowitz  
Leiter IBM Application Management Services  
IBM Deutschland

## Verantwortlicher Analyst



**Vorname:** Klaus  
**Nachname:** Holzhauser  
**Titel:** Director  
**Kontakt:** +49 (0)89 232368-36  
k.holzhauser@pac-online.com

### Weitere an diesem Report beteiligte PAC-Analysten:

Philipp Schalla, Consultant PAC Deutschland  
Karsten Leclerque, Director PAC Deutschland

### Letzte Aktualisierung: November 2010

### Themenverwandte Studien:

PAC Outsourcing Research Programm  
PAC Project Services Research Program

#### Ziel dieser Studie:

Der PAC RADAR der Marktanalyse- und Strategieberatungsgesellschaft Pierre Audoin Consultants (PAC) dient der ganzheitlichen Evaluierung und visuellen Positionierung von führenden IT-Anbietern innerhalb eines definierten Dienstleistungssegments auf einem lokalen Markt. Anhand vordefinierter Kriterien werden neben Umsatzgröße, -entwicklung und Marktanteil der Provider insbesondere auch deren Leistungsfähigkeit und spezifische Kompetenz im betrachteten Marktsegment (in diesem Fall Application Management) bewertet und gegenübergestellt.

#### PAC RADAR „Führende Service-Provider für Application Management in Deutschland 2010“ Lizenz mit uneingeschränktem Reprint-Recht

Im Rahmen der Lizenz mit uneingeschränktem Reprint-Recht erhält der Kunde einen PAC RADAR-Kurzreport und eine PAC RADAR-Grafik. Die Verwendung und Weitergabe nach extern ist im Rahmen dieser Lizenz ausdrücklich und uneingeschränkt gestattet. Der Kunde kann die Inhalte des PAC RADAR Kurzreports sowie die PAC RADAR-Grafik entweder komplett oder ausschnittsweise (z. B. einzelne Textpassagen oder Grafiken) für alle Marketing- und Kommunikationszwecke nutzen.

Im Rahmen der Nutzung und Weitergabe sind sämtliche Inhalte des PAC RADAR Kurzreports sowie die PAC RADAR-Grafik stets mit der Quellenangabe „PAC“ zu versehen. Die Inhalte dürfen jedoch nicht verändert oder sinnverändert aus dem Gesamtkontext herausgelöst werden.

Die im Rahmen der Lizenz mit uneingeschränktem Reprint-Recht definierten Nutzungsrechte beziehen sich auf den PAC RADAR-Kurzreport und die PAC RADAR-Grafik, umfassen jedoch keinesfalls die Nutzung der Inhalte des gesamten PAC RADAR Reports.

Des Weiteren gelten die Konditionen des PAC RADAR-Urheberrechts (siehe „Über den PAC RADAR“ auf der vorletzten Seite dieses Dokuments).

## Inhaltsverzeichnis

<b>1 EINLEITUNG .....</b>	<b>6</b>
<b>2 APPLICATION MANAGEMENT – DEFINITION.....</b>	<b>7</b>
<b>3 METHODIK DES PAC RADARS .....</b>	<b>8</b>
3.1 Einführung in die Methodik .....	8
3.2 Auswahl der Anbieter für den PAC RADAR .....	10
3.3 Bewertungsmethodik im PAC RADAR.....	11
3.3.1 Selbstauskunft der Anbieter .....	11
3.3.2 Auskunft der Endkunden des Anbieters .....	11
3.3.3 Gewichtung der Kriterien.....	13
3.4 Generelle PAC-Methodik .....	14
<b>4 DER PAC RADAR: DIE FÜHRENDEN SERVICE-PROVIDER FÜR APPLICATION MANAGEMENT IN DEUTSCHLAND 2010 .....</b>	<b>15</b>
4.1 Positionierung innerhalb des PAC RADARs.....	16
4.1.1 Positionierung innerhalb der Ringe .....	16
4.1.2 Positionierung entlang des Rings .....	16
4.1.3 Größe der Kreise.....	16
<b>5 REVIEW DES TOP-PLATZIERTEN ANBIETERS IBM.....</b>	<b>17</b>
5.1 „Best in Class“: IBM (Endnote: 1,50) .....	17

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Cluster und Sub-Cluster des PAC RADARs, nach dem die Anbieter bewertet werden....	8
Abb. 2: Beschreibung der PAC-Methodik .....	14
Abb. 3: Der PAC RADAR für Application Management in Deutschland 2010 .....	15

## 1 EINLEITUNG

Im Laufe der letzten Jahre hat die Fülle von Applikationen innerhalb eines einzelnen Unternehmens kontinuierlich zugenommen. Entsprechend stieg die Anzahl benötigter Schnittstellen, Sicherheits-Patches und Release-Upgrades, die es zu handhaben gilt. Ebenso wollen neuartige Lösungen und Technologien permanent beobachtet und verglichen werden. Der Betreuung einer komplexen Anwendungslandschaft in wirtschaftlichen Maßstäben Herr zu werden stellt für viele Unternehmen eine große Herausforderung dar. Gleichzeitig gilt es zudem, den fachspezifischen Bedarf nach technologischen Weiterentwicklungen oder Anpassungen an sich verändernde wirtschaftliche und gesetzliche Rahmenbedingungen zu bedienen. Aufgrund meist starrer Kontingente an Mitarbeitern gehen Unternehmen verstärkt dazu über, sich bei dieser Arbeit durch externe Dienstleister Unterstützung einzuholen.

Application Management nennt sich diese Form der Dienstleistung, die gerade in den letzten Jahren zweistellige Wachstumsraten in Deutschland aufweisen kann. Zwar wurde hierzulande diese Form des Outsourcings über Jahre hinweg von Unternehmen eher als kritisch erachtet, doch sorgen die Notwendigkeit der Kostenreduzierung in der IT sowie der Bedarf, interne Ressourcen auf innovative/wichtigere Projekte anzusetzen, für eine steigende Akzeptanz des Themas.

Der Markt für Stand-alone Application Management in Deutschland hat mittlerweile ein Volumen von 1,4 Milliarden Euro erreicht. Dieses beinhaltet noch nicht das Application Management, welches im Rahmen übergreifender Outsourcing-Verträge erbracht wird. PAC schätzt das Gesamtvolumen für Application Management in Deutschland auf 2,7 Milliarden Euro. In diesem hoch dynamischen Umfeld bewegen sich eine Vielzahl unterschiedlichster Dienstleister, die in diesem PAC RADAR „Führende Service-Provider für Application Management in Deutschland 2010“ erstmalig evaluiert und entsprechend positioniert werden.

## 2 APPLICATION MANAGEMENT – DEFINITION

Der vorliegende PAC RADAR konzentriert sich auf das Thema **Application Management** in Deutschland.

Application Management (AM) bezeichnet die Wartung und Erweiterung vorhandener Anwendungen, manchmal sogar die Erstentwicklung, im Rahmen eines langfristigen (mehrjährigen) Vertrags, in dessen Rahmen vordefinierte Service-Level-Agreements (SLAs) in der Regel auf Festpreisbasis zu erfüllen sind, oft ergänzt durch eine variable Preiskomponente. Häufig werden Mitarbeiter übernommen.

In diesem PAC RADAR berücksichtigt PAC sowohl **Stand-alone Application Management** als auch **Embedded Application Management** als Teil von Application Outsourcing-, Business Process Outsourcing- oder Complete Outsourcing-Deals. Im Vergleich zu Embedded Application Management unterscheidet sich Stand-alone Application Management besonders durch den Vertragsumfang: Während Complete Outsourcing, Application Outsourcing und Business Process Outsourcing (einschl. Embedded AM!) die Übernahme von Infrastruktur, Anwendungen und Geschäftsprozessen über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg einschließen, umfasst Stand-alone Application Management nur die Wartung und Erweiterung der betroffenen Anwendungen, ohne dass die Infrastruktur übernommen wird.

Die in diesem PAC RADAR betrachteten Application Management-Verträge beinhalten, anders als beispielsweise bei Project Services im Allgemeinen, **keine reine Entwicklung oder Implementierung**, sondern **ausschließlich Support und Weiterentwicklung**. Die Vertragsdauer von Stand-alone Application Management-Verträgen liegt gewöhnlich bei eins bis fünf Jahren, während Embedded Application Management-Verträge typischerweise als Teil langfristiger Outsourcing-Verträge länger als drei Jahre laufen.

### 3 METHODIK DES PAC RADARS

#### 3.1 Einführung in die Methodik

Der PAC RADAR dient der ganzheitlichen Evaluierung von IT-Anbietern. PAC veröffentlicht den PAC RADAR zwei- bis viermal jährlich zu unterschiedlichen Segmenten. Jeder PAC RADAR ist auf einen bestimmten IT-Services-Bereich ausgerichtet, für den pro RADAR bis zu 15 führende Anbieter in einem lokalen Markt bewertet werden.

Im PAC RADAR werden anhand rund 50 vordefinierter Kriterien die Leistungsfähigkeit, Kompetenz und Marktposition der wichtigsten Anbieter in einem Dienstleistungssegment bewertet und gegenübergestellt.

Die Kriterien sind nach Clustern geordnet und lassen sich jeweils den Hauptmerkmalen „Kompetenz“ und „relative Marktstärke“ sowie darunter liegenden Clustern und Sub-Clustern zuordnen (siehe Abbildung 1). Aus der Bewertung der Kriterien ergeben sich eine Gesamtnote sowie jeweils Teilnoten pro Cluster und Sub-Cluster.

Mit Hilfe der gewichteten Bewertung aller Kriterien und der daraus resultierenden Gesamtnote erhält jeder Anbieter seine charakteristische Positionierung im PAC RADAR (siehe Kapitel 5.1 – Positionierung innerhalb des PAC RADARs). Für den PAC RADAR gilt:

**Je besser Kompetenz und relative Marktstärke bewertet sind, umso näher befindet sich ein Anbieter am Zentrum.**

**Je näher ein Anbieter am Zentrum positioniert ist, desto näher ist der Anbieter den marktüblichen Kundenbedürfnissen.**

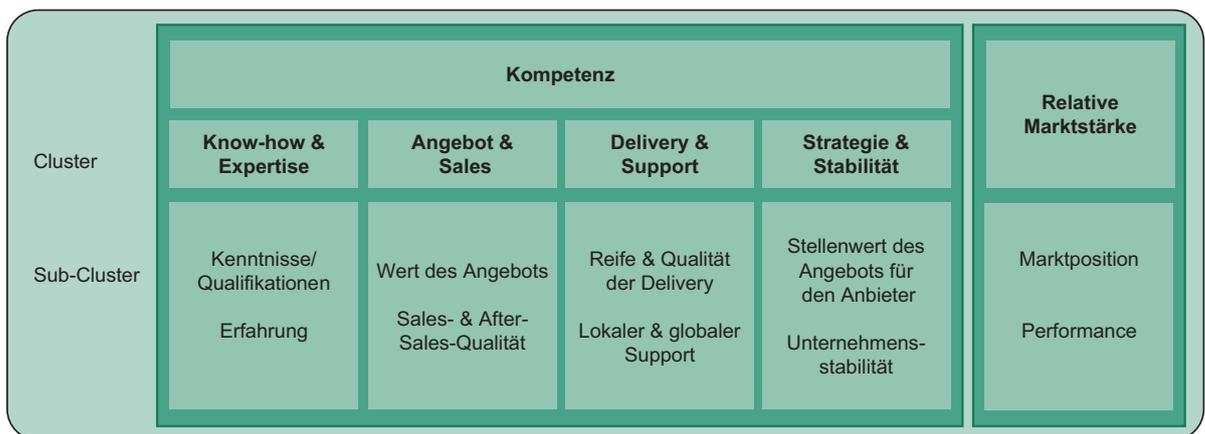


Abb. 1: Cluster und Sub-Cluster des PAC RADARs, nach dem die Anbieter bewertet werden

## Beispielkriterien „Application Management in Deutschland 2010“

### Cluster 1 „Know-how & Erfahrung“: Kenntnisse/Qualifikation

- Historie/Verankerung des Themas;
- Ressourcenstärke und Erfahrungslevel;
- Erfahrungslevel der Berater (Onsite, Near- & Offshore)

### Cluster 1 „Know-how & Erfahrung“: Erfahrung

- Übergreifende Branchenerfahrung in Deutschland und weltweit
- Fokussierung auf einzelne Industrien in Deutschland und weltweit

### Cluster 2 „Angebot & Vertrieb“: Wert des Portfolios

- Vollständigkeit des Portfolios (Service Value Chain)
- Standardisierungsgrad der Portfolioelemente
- Vollständigkeit des Angebots verschiedener Business-Modelle

### Cluster 2 „Angebot & Vertrieb“: Sales- und After-Sales-Qualität

- Vertriebsorganisation & Preismodelle
- Nachhaltigkeit der Kundenbeziehungen
- Bewertung der Angebotsphase durch Kunden
- Bewertung des Account Managements durch Kunden

### Cluster 3 „Delivery & Support“: Reife und Qualität in der Delivery

- Organisation & Reife des Global Delivery Networks
- Bewertung der Fähigkeit, Business-Transformationen anzustoßen
- Maturity-Mix der Berater in Deutschland und weltweit
- Bewertung der Qualität der Leistungserbringung durch Kunden

### Cluster 3 „Delivery & Support“: Lokaler und globaler Support

- Bewertung der Fähigkeit, globale Kunden zu bedienen
- Bewertung der Fähigkeit, umfangreiche Verträge abzuwickeln
- Fokus auf Mittelstandskunden

### Cluster 4 „Strategie & Stabilität“: Stellenwert des Angebots für den Anbieter

- Grad der Fokussierung
- Investitionen in Forschung & Entwicklung
- Gewicht des lokalen Marktes am WW-Umsatz (gesamt und AM-spezifisch)

### Cluster 4 „Strategie & Stabilität“: Unternehmensstabilität

- Unternehmensstabilität
- Abhängigkeit von Großkunden
- Nachhaltigkeit der Kundenbeziehungen

### Cluster 5 „Relative Marktstärke“: Marktposition

- Umsatz und Marktanteil;
- Stärke der Referenzen
- Strategische Partnerschaften

### Cluster 6 „Relative Marktstärke“: Performance

- Gewonnene Deals in Deutschland
  - Umsatzwachstum über drei Jahre
  - Kundenzufriedenheit insgesamt
-

### 3.2 Auswahl der Anbieter für den PAC RADAR

Zur Aufnahme in die Bewertung im Rahmen des PAC RADARs sind bestimmte Kriterien zu erfüllen. Für das Dienstleistungssegment „Application Management in Deutschland“ war das wichtigste Aufnahmekriterium das Umsatzvolumen mit Application Management-Dienstleistungen in Deutschland. Angesprochen wurden somit die 20 größten Application Management-Anbieter, sowie die fünf im deutschen Application Management-Markt führenden indischen Anbieter, die als die wichtigsten „Herausforderer“ der etablierten Anbieter zu sehen sind. Weitere Kriterien waren die strategische Relevanz des Service-Offerings im Gesamtportfolio, Breite und Tiefe des Portfolios sowie ein breiter Kundenstamm im Marktsegment der Kundenzielgruppe.

Im Einzelnen wurden die folgenden Unternehmen eingeladen, am PAC RADAR „Führende Service-Provider für Application Management“ teilzunehmen:

Accenture	HP	Steria Mummert Consulting
All for One	IBM	Tata Consultancy Services (TCS)
Atos Origin	IDS Scheer	TDS, a Fujitsu company
Capgemini	Infosys	T-Systems
Ciber	itelligence	Tieto
Cirquent	Logica	Wipro
CSC	Mahindra Satyam	
Deloitte Consulting	Perot Systems	
GFT HCL Technologies	Siemens IT Solutions and Services	

Eine weitere Voraussetzung bestand in der Bereitschaft des Providers zur Teilnahme am Selbstauskunftsverfahren und zu deren Beantwortung. Von den insgesamt über 25 angesprochenen Firmen waren 12 bereit, die Selbstauskunft im vorgegebenen Zeitrahmen zu liefern. Diese wurden somit im PAC RADAR „Führende Service-Provider für Application Management in Deutschland 2010“ bewertet.

Die im vorliegenden PAC RADAR betrachteten Anbieter generieren zusammen knapp 41 % des Marktes für Application Management-Dienstleistungen in Deutschland.

Die nachfolgenden Bewertungen beruhen somit vor allem auf einem Vergleich innerhalb **der Peer-Group, also dieser führenden Anbieter untereinander.**

### 3.3 Bewertungsmethodik im PAC RADAR

Die Bewertung jedes Anbieters erfolgt anhand einer ausführlichen Selbstauskunft, einer Beurteilung des Anbieters durch dessen Kunden sowie anhand ergänzender Einschätzungen auf Basis der bewährten PAC-Methodik.

#### 3.3.1 Selbstauskunft der Anbieter

In der Selbstauskunft wurden die Provider nach Aspekten wie themenspezifischer Erfahrung, Skills und Ressourcen, Portfolio, Leistungserbringung, Vertriebsstrukturen, Kundenschwerpunkts und weiteren relevanten Punkten gefragt, wie z. B. nach dem Standardisierungsgrad ihrer Dienstleistungen.

Die Anbieter wurden gebeten, unter anderem zu folgenden Punkten Stellung zu nehmen:

- Historie im Application Management-Geschäft und Partnerschaften
- Zertifizierungen, Ressourcen und Projekterfahrung
- Portfolio, Leistungserbringung und Qualitätsmanagement
- Umsatzentwicklung und Investitionen

#### 3.3.2 Auskunft der Endkunden des Anbieters

Neben der Selbstauskunft wurden Bewertungen von vier Application Management-Kunden auf deutscher Ebene hinzugezogen.

Insgesamt haben nicht alle Anbieter vier Kundenbewertungen zur Bewertung eingereicht. Einige Provider haben die geforderte Anzahl von Kundenbewertungen überschritten, einer sogar deutlich. Bei weniger als vier Kundenbewertungen wurden fehlende Bewertungen jeweils durchschnittlich, d. h. mit den Aussagen „zufrieden“ bzw. „Leistungserbringung gemäß der Vertragsvereinbarung“, gewertet.

Eingereichte Kundenbewertungen boten also insbesondere die Chance, sich gegenüber dem Mittelmaß zu verbessern. Wurden mehr als vier Kundenbewertungen eingereicht, sind die vier Bestnoten in die Endbewertung eingeflossen.

Die Bewertung der Provider durch deren Kunden erfolgte anhand folgender Kriterien auf einer Notenskala von 1,0 („Vereinbarung deutlich übererfüllt“ bzw. „äußerst zufrieden“) bis 5,0 („Vereinbarung deutlich unterschritten“ bzw. „sehr unzufrieden“):

## Themen zur Kundenbewertung

### Angebotsphase

- Reaktionszeit/Vollständigkeit
- Verständlichkeit
- Transparenz
- Flexibilität: Preisgestaltung/-modelle
- Innovation: Preisgestaltung/-modelle
- Deckungsgrad mit den Anforderungen
- Proaktivität
- Beratungsleistungen in der Pre-Sales-Phase
- Generelles Umgangsverhalten/Kommunikation

### Account Management

- Umgang mit Change Requests
- Erreichbarkeit Account Manager
- Reaktionsgeschwindigkeit Account Manager
- Fachliche Kompetenz Account Manager
- Generelles Umgangsverhalten/Kommunikation
- Umgangsverhalten im Eskalationsfall/unter Belastung

### Leistungserbringung

- Einhaltung von Budgets
  - Einhaltung von Terminen
  - Umsetzung der Anforderungen
  - Qualität der Ergebnisse
  - Fachliche Kompetenz (Technologie)
  - Fachliche Kompetenz (Prozesse)
  - Branchenkompetenz
  - Teamwork mit dem Kunden
  - Proaktivität, Einbringen von Innovation
  - Eingesetzte Methoden & Tools
  - Dokumentation
  - Projektmanagementkompetenz
  - Knowledge-Transfer (Transition)
  - Knowledge-Transfer (im Kontext der Re-Transition)
  - Wenn zutreffend: Zusammenarbeit mit Offshore-Ressourcen
-

### 3.3.3 Gewichtung der Kriterien

#### Stärker gewichtete Kriterien aus der Selbstauskunft und den Kundenbewertungen

- Ressourcenstärke und Erfahrungslevel
  - Erfahrung der Berater (Onsite /Near- und Offshore)
  - Branchenfokussierung insgesamt
  - Vollständigkeit des Portfolios
  - Bewertung der Qualität der Leistungserbringung durch Kunden
  - Bewertung der Angebotsphase durch Kunden
  - Bewertung des Account Management durch Kunden
  - Umsatz und Marktanteil
  - Industrialisierung der Global Delivery
  - Gewicht des lokalen Marktes am WW-Umsatz (gesamt und AM)
  - Nachhaltigkeit der Kundenbeziehungen
  - Kundenzufriedenheit insgesamt
-

### 3.4 Generelle PAC-Methodik

Die folgende Übersicht beschreibt PACs Methodik der Marktanalyse sowie wichtige Differenzierungsmerkmale.

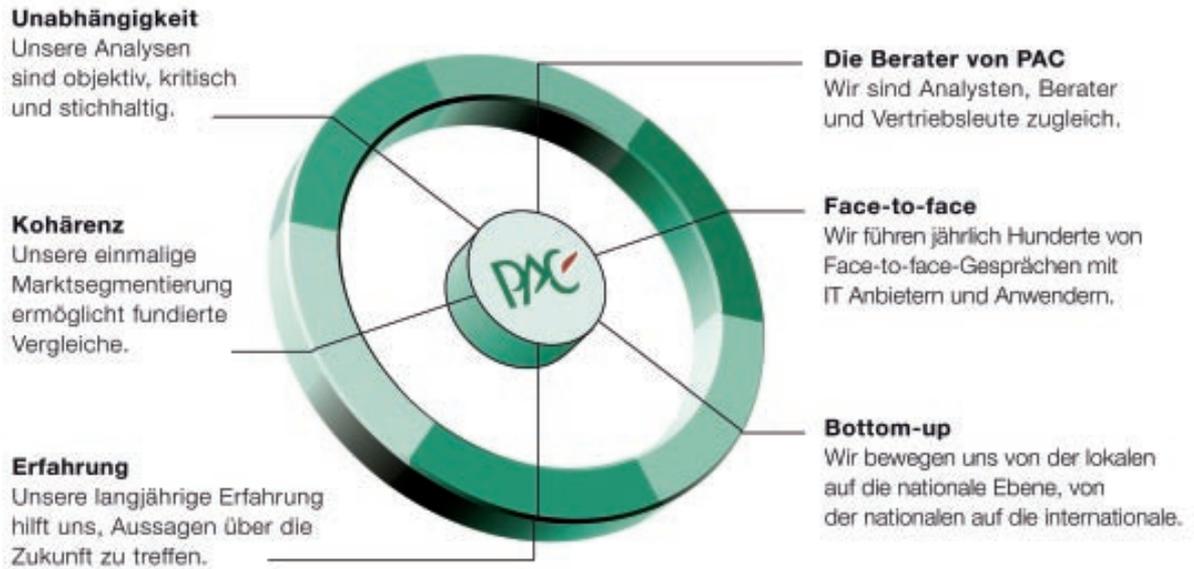


Abb. 2: Beschreibung der PAC-Methodik

Lokale Untersuchungen sowie „Face-to-Face“-Kommunikation sind zwei Kernelemente der PAC-Methodik. In unseren Marktanalysen stützen wir uns auf über 30 Jahre Erfahrung in Europa.

## 4 DER PAC RADAR: DIE FÜHRENDEN SERVICE-PROVIDER FÜR APPLICATION MANAGEMENT IN DEUTSCHLAND 2010

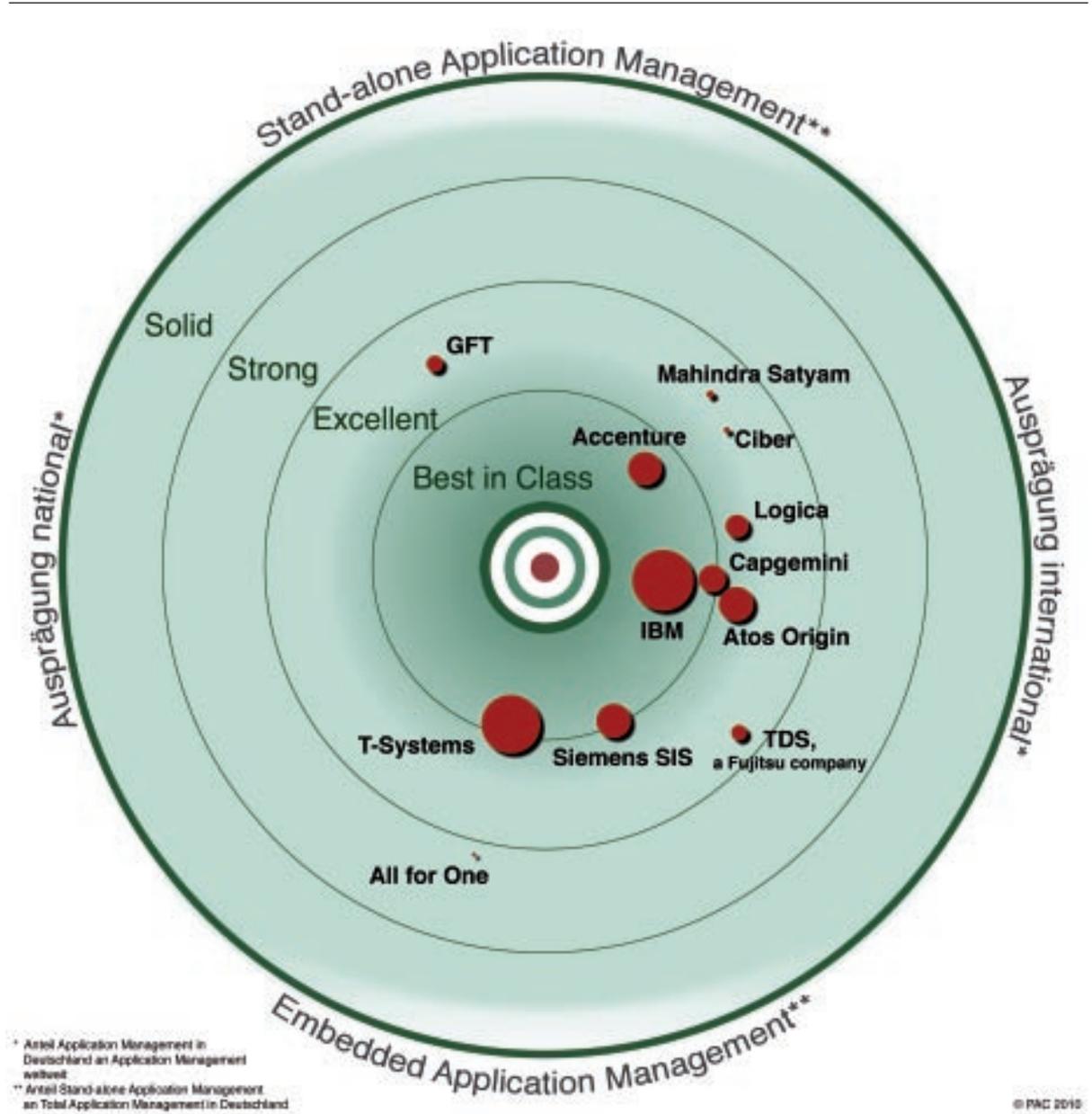


Abb. 3: Der PAC RADAR für Application Management in Deutschland 2010

#### 4.1 Positionierung innerhalb des PAC RADARs

##### 4.1.1 Positionierung innerhalb der Ringe

Anhand der ermittelten Gesamtnote erhält jeder Anbieter seine charakteristische Positionierung innerhalb eines Rings des PAC RADARs. Dabei gilt: je näher am Zentrum, desto näher an den marktüblichen Kundenbedürfnissen.

Die „Kundenbedürfnisse“ im Zentrum stellen dabei einen Querschnitt des Marktes dar; die Positionierung des Anbieters spiegelt die Vollständigkeit wider, mit der dessen Angebot und Kompetenz den Anforderungen sämtlicher potenzieller Kunden entspricht; also rein deutschen Kunden ebenso wie sehr internationalen, sehr großen ebenso wie mittelständischen Unternehmen, usw. Hierbei wird auch ein spezieller Kundenfokus eines Anbieters berücksichtigt. Wenn beispielsweise ein sehr klarer Fokus auf Kunden einer bestimmten Branche vorliegt, werden fehlende Kenntnisse der Prozesse aller Branchen außerhalb dieses Fokus nicht negativ bewertet.

Die Provider werden innerhalb der Ringe 1 (innen) bis 4 (außen) positioniert.

Die Ringe des PAC RADARs lassen sich folgenden Attributen zuordnen:

- Ring 1: „Best in Class“
- Ring 2: „Excellent“ („Exzellent“)
- Ring 3: „Strong“ („Stark“)
- Ring 4: „Solid“ („Solide“)

Hierbei reicht das Notenschema von 1 (= Bestnote) bis 5 (= schlechteste Note), sodass alle Wertungen von 1 bis 1,99 innerhalb des ersten Rings zu finden sind („Best in Class“), innerhalb des zweiten Rings hingegen die Noten von 2 bis 2,99 („Excellent“), bis hin zum vierten Ring mit den Noten 4 bis 4,99.

##### 4.1.2 Positionierung entlang des Rings

Die Positionierung des Anbieters entlang des Rings stellt keine Bewertung dar, sondern eine Zusatzinformation. Sie zeigt die Schwerpunkte des Anbieters innerhalb seines Geschäfts auf:

- Eine internationale Ausprägung der Application Management-Dienstleistungen gegenüber einer nationaler Ausprägung (bezogen auf den Umsatzanteil von Application Management-Dienstleistungen in Deutschland am Gesamtumsatz mit Application Management weltweit, wobei eine Einordnung innerhalb der nationalen Ausprägung ab einem Anteil AM-bezogener Dienstleistungen von > 50% am gesamten weltweiten Umsatz mit Application Management erfolgt).
- Ausprägung Stand-alone Application Management gegenüber Embedded Application Management (bezogen auf den Umsatzanteil des Anbieters von Stand-alone Application Management am Gesamtumsatz mit Application Management-Dienstleistungen in Deutschland).

##### 4.1.3 Größe der Kreise

Die Größe der Kreise entspricht der Marktstärke des Anbieters, d. h. dem Umsatz und Marktanteil des jeweiligen Anbieters in Bezug auf Application Management-Dienstleistungen in Deutschland.

## 5 REVIEW DES TOP-PLATZIERTEN ANBIETERS IBM

Im Folgenden werden pro Anbieter jene Kriterien herausgestellt, die im Vergleich zum Durchschnitt über alle betrachteten Anbieter deutlich besser waren oder zu einer Abwertung führten.

### 5.1 „Best in Class“: IBM (Endnote: 1,50)

#### Überdurchschnittlich bewertete Kriterien

- Ressourcenstärke und Erfahrungslevel: IBM verfügt über den vergleichsweise stärksten Pool an verfügbaren Application Management-Ressourcen für den deutschen Markt.
- Vollständigkeit Portfolio (Service Value Chain).
- Das Global Delivery Network des Unternehmens kann sehr gut an lokale Anforderungen angepasst werden.
- Nachhaltigkeit der Kundenbeziehungen: IBM weist die vergleichsweise nachhaltigsten Kundenbeziehungen im Application Management auf.
- Umsatz und Marktanteil: Im Vergleich zur Peer-Group hat IBM den größten Marktanteil mit Application Management in Deutschland.
- Industriefokussierung Deutschland: Auch innerhalb seiner Branchenschwerpunkte kann sich das Unternehmen die jeweils stärksten Marktanteile sichern.
- Fähigkeit der Business Transformation: Durch seine breite Aufstellung in unterschiedlichsten Geschäftsfeldern und Industrien kann IBM seine Kunden hinsichtlich einer Transformation des zugrunde liegenden Geschäftsprozesses gut beraten und unterstützen.
- Maturity-Mix Berater (Deutschland/weltweit): Die Mischung der Erfahrungslevel der IBM-Berater, sowohl in Deutschland als auch weltweit, wird als überdurchschnittlich gut bewertet.
- Investitionen in Forschung & Entwicklung: IBM investiert einen Großteil seiner Einnahmen in die technologische Weiterentwicklung sowie die Grundlagenforschung. Dieser Stellenwert der Forschung hebt das Unternehmen deutlich von den Wettbewerbern der Peer-Group ab.
- Fähigkeit, globale Kunden zu bedienen: Durch seine globale Aufstellung ist IBM sehr gut dazu geeignet, globale Kunden zu beraten und zu beliefern.
- Historische Verankerung des Themas auf nationaler Ebene.
- Global Delivery Mix. IBM weist ein sehr gutes Verhältnis von Onsite- zu Near- & Offshore-Ressourcen auf.

#### Kriterien, die zu einer Abwertung führten

- Transparenz: Als weltweiter Konzern mit eher restriktiven Kommunikationsgrundsätzen wirkt IBM auf externe Stakeholder vergleichsweise intransparent.
- Fokus auf Mittelstandskunden: Aufgrund seiner Größe tut sich der Konzern vergleichsweise schwer, lokale mittelständische Kunden mit seinem Application Management-Angebot anzusprechen.
- Umsatzwachstum über Jahre (IT-Services weltweit): Die globalen IT-Services-Umsätze des Unternehmens haben sich im Vergleich zur Peer-Group prozentual langsamer entwickelt, was an dieser Stelle zu einer leichten Abwertung geführt hat.

## Über Pierre Audoin Consultants

PAC ist weltweit tätig als Marktanalyse- und Strategieberatungsgesellschaft für die Software- und IT-Services-Branche. PAC unterstützt IT-Anbieter, CIOs, Unternehmensberatungen und Investment-Firmen durch Analysen und Beratungsleistungen. Unsere Schwerpunkte liegen dabei für IT-Anbieter in den Bereichen Unternehmenswachstum und -planung sowie strategisches und operatives Marketing. IT-Anwendern und Investment-Firmen stehen wir bei Investitionsentscheidungen zur Seite.

Wir stützen uns auf über 30 Jahre Erfahrung in Europa. Zusammen mit unserer Präsenz auf dem US-Markt sowie weiteren globalen Ressourcen aus unserem Partnernetzwerk in Asien-Pazifik, Lateinamerika und Afrika verfügen wir über eine solide Basis, um unseren Kunden rund um den Globus fundiertes Wissen über die lokalen IT-Märkte zur Verfügung zu stellen. Mit Hilfe einer strukturierten Methodik, in deren Rahmen wir jedes Jahr Tausende von Face-to-Face-Interviews sowohl mit Anbietern als auch Anwendern führen und Marktbewegungen zunächst lokal und dann global interpretieren, garantieren wir den maximalen Kundennutzen unserer Analysen.

PAC veröffentlicht eine breite Palette an standardisierten sowie kundenspezifischen Marktstudien, darunter unser erfolgreiches SITSI®-Programm. Daneben bieten wir eine Reihe von Beratungsleistungen zu Strategie- und Planungsfragen. 16 Niederlassungen auf sämtlichen Kontinenten liefern unseren Kunden Einblicke in verschiedenste Märkte und verhelfen ihnen so zu entscheidenden Wettbewerbsvorteilen.

Nähere Informationen finden Sie auf unserer Webseite unter [www.pac-online.de](http://www.pac-online.de)

## Über den PAC RADAR

Der PAC RADAR wurde von Pierre Audoin Consultants (PAC) GmbH urheberrechtlich geschützt.

Der PAC RADAR ist eine grafische Darstellung und schriftliche Aufbereitung der Positionierung verschiedener IT-Unternehmen in einem definierten Marktsegment zu einem bestimmten Zeitpunkt. Die Positionierung und Charakterisierung der Unternehmen innerhalb des PAC RADARs erfolgt auf Basis einer analytischen Bewertung ausgewählter Anbieter anhand von Kriterien, die von PAC für diese Analyse definiert wurden.

Die Auswahl, Positionierung und Charakterisierung der Unternehmen innerhalb des PAC RADAR unterliegt keinerlei Interessensbindung. PAC unterstützt keinen der Anbieter, die in dem PAC RADAR präsentiert werden, und spricht Technologieanwendern keinerlei Empfehlung aus. Der PAC RADAR stellt lediglich ein Marktforschungsergebnis dar und ist nicht als Handlungsempfehlung zu verstehen.

Der Inhalt des PAC RADAR wurde mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. PAC übernimmt jedoch keine Gewähr für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität.

PAC schließt alle ausdrücklichen oder stillschweigenden Ansprüche auch aus Gewährleistungen hinsichtlich dieser Studie inklusive Tauglichkeit oder Eignung für einen bestimmten Zweck aus.

Der PAC RADAR darf nur gegen eine Lizenzgebühr und mit Genehmigung von PAC verwendet werden. Darüber hinaus unterliegen die Nutzung und Veröffentlichung der Inhalte und Ergebnisse des PAC RADAR den Allgemeinen Geschäftsbedingungen der PAC GmbH.

Copyright Pierre Audoin Consultants (PAC), 2010. Alle Rechte vorbehalten.



**Local Knowledge,  
Global Coverage**

**PAC PARIS**

23, rue de Cronstadt  
F-75015 Paris  
Frankreich  
Tel: +33 (0) 1 56 56 63 33  
Fax: +33 (0) 1 48 28 41 06

**PAC BUKAREST**

Louis Pasteur 40  
050536 Bukarest 5,  
Rumänien  
Tel.: +40 (0) 21 410 75 80  
Fax: +40 (0) 21 410 75 81

**PAC MÜNCHEN**

Holzstraße 26  
D-80469 München  
Deutschland  
Tel: +49(0) 89 23 23 68 0  
Fax: +49(0) 89 719 62 65

**PAC LONDON**

15 Bowling Green Lane  
EC1R0BD London,  
Großbritannien  
Tel: +44 (0) 207 251 2810  
Fax: +44 (0) 207 490 7335

**PAC NEW YORK CITY**

192 Lexington Avenue -  
Suite 1101,  
New York,  
NY 10016, USA  
Tel: +1(646) 277-7250  
Fax: +1(646) 607-1716

**PAC SAO PAULO**

Rua Pedro de Toledo, 130,  
Office 61, Vila Clementino,  
Sao Paulo, 04039-0330  
Brasilien  
Tel: +55 (0) 11 5539 0280  
Fax: +55 (0) 11 5539 0280



---

IBM Deutschland GmbH  
IBM-Allee 1  
71139 Ehningen  
[ibm.com/de](http://ibm.com/de)

IBM Österreich  
Obere Donaustrasse 95  
1020 Wien  
[ibm.com/at](http://ibm.com/at)

IBM Schweiz  
Vulkanstrasse 106  
8010 Zürich  
[ibm.com/ch](http://ibm.com/ch)

Die IBM Homepage finden Sie unter:  
[ibm.com](http://ibm.com)

IBM, das IBM Logo und [ibm.com](http://ibm.com) sind Marken der IBM Corporation in den USA und/oder anderen Ländern. Sind diese und weitere Markennamen von IBM bei ihrem ersten Vorkommen in diesen Informationen mit einem Markensymbol (® oder ™) gekennzeichnet, bedeutet dies, dass IBM zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieser Informationen Inhaber der eingetragenen Marken oder der Common-Law-Marken (common law trademarks) in den USA war. Diese Marken können auch eingetragene Marken oder Common-Law-Marken in anderen Ländern sein. Eine aktuelle Liste der IBM Marken finden Sie auf der Webseite „Copyright and trademark information“ unter [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)

Weitere Unternehmens-, Produkt- oder Servicenamen können Marken anderer Hersteller sein.

Vertragsbedingungen und Preise erhalten Sie bei den IBM Geschäftsstellen und/oder den IBM Business Partnern. Die Produktinformationen geben den derzeitigen Stand wieder. Gegenstand und Umfang der Leistungen bestimmen sich ausschließlich nach den jeweiligen Verträgen.

© Copyright IBM Corporation 2010  
Alle Rechte vorbehalten.



Bitte der Wiederverwertung zuführen

---